



SEJ

Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian

Vol. 15 No. 1 Maret 2022

PENGUATAN DAN PENGEMBANGAN MODEL BISNIS BERKELANJUTAN GLEN CHOCO: PENDEKATAN *TRIPLE LAYER BUSINESS MODEL CANVAS*
Nur Lailin Jamilatun Nikmah, Illia Seldon Magfiroh

PROSPEK PENGEMBANGAN HOME INDUSTRI GETUK PISANG DALAM MENGHADAPI PANDEMI COVID-19: SEBUAH ANALISIS NILAI TAMBAH
Uyun Luthfiana, Ati Kusmiati

BIAYA TRANSAKSI DAN PEMILIHAN SALURAN PEMASARAN KOPI ARABIKA GAYO: STUDI EMPIRIS DI PROVINSI ACEH
Noratun Juliaviani, Sahara, Ratna Winandi Asmarantaka

PERFORMA EKSPOR SEKTOR PERIKANAN ASEAN-5
Nindya Lestari

STRATEGI PENGEMBANGAN TERNAK KAMBING LAKOR: PENDEKATAN PRODUKSI, PENDAPATAN, DAN ANALISIS SWOT
Erick W. Talakua, Leonard O. Kakisina, Natelda R. Timisela

FRAGMENTASI LAHAN DAN TINGKAT KESEJAHTERAAN PETANI BAWANG MERAH: SEBUAH ANALISIS REVIEW
Sri Umyati, Sri Ayu Andayani, Itang Ismannudin

DAMPAK PANDEMI COVID-19 TERHADAP AGROINDUSTRI TEMPE: APAKAH MENURUNKAN PENDAPATAN PRODUSEN?
Mega Puspita Sari, Anik Suwandari

ANALISIS NILAI TAMBAH PRODUK OLAHAN SUSU PADA USAHA RUMAH SUSU: PENDEKATAN METODE HAYAMI
Shinta Ayu Istiani, Soetriono

Program Studi Agribisnis
Fakultas Pertanian Universitas Jember

Bekerjasama dengan

Perhimpunan Ekonomi Pertanian Indonesia
(PERHEPI)

Asosiasi Agribisnis Indonesia (AAI)



DEWAN REDAKSI

Vol 15 No 3 (2022): JURNAL SOSIAL EKONOMI PERTANIAN (J-SEP)

Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian (J - SEP) is a scientific media which is published by Agribusiness Department, Faculty of Agriculture, University of Jember (Unej), contains an article about agricultural socioeconomic studies which is lifted from research result and critical study. JSEP is a media for disseminating information on the results of research and thought by lecturers, researchers, and practitioners interested in agricultural agribusiness and socio-economic progress.

Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian (J - SEP) is published three times a year (March, July, and November). Please submit your manuscript. Before submitting, please read the author guidelines.

Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian (J - SEP) with registration number ISSN: 1978-5437, eISSN (ONLINE): 2356-2382 was declared as an Accredited Scientific Journal with category "Sinta 3" and Indexed: GARUDA; Google Scholar; ISJD; IOS; ESJI; BASE; OCLC Worldcat; ICI; SIS; and CiteFactor
PUBLISHED: 2022-11-30

Editorial Team

Editor in Chief:

[M.Rondhi, SP., MP., Ph.D](#) [Scopus Author ID: [57204950306](#)] (Department of Agribusiness, Faculty of Agriculture, University of Jember, Indonesia)

Editorial Board:

Indonesia

[Dr. Ir. Evita Soliha Hani, MP](#) [Scopus Author ID: [57214728586](#)] (Department of Agribusiness, Faculty of Agriculture, University of Jember, Indonesia)

[Prof. Dr. Amzul Rifin, S.P., M.A.](#) [Scopus Author ID: [55797285000](#)], (Department of Agribusiness, IPB University, Indonesia)

[Dr. Suprehatin, S.P., M.AB.](#) [Scopus Author ID: [57220105545](#)], (Department of Agribusiness, IPB University, Indonesia)

[Rena Yunita Rahman, SP, MSi](#) [Scopus Author ID: [57214722339](#)] (Department of Agribusiness, Faculty of Agriculture, University of Jember, Indonesia)

[Intan Kartika Setyawati, SP, MP](#) [Scopus Author ID: [57214718518](#)] (Department of Agribusiness, Faculty of Agriculture, University of Jember, Indonesia)

[Ahmad Zainuddin SP, M.Si](#) [Scopus Author ID: [57214728302](#)] (Department of Agribusiness, Faculty of Agriculture, University of Jember, Indonesia)

[Resti Pratika Destiarni, S.E., M.Si.](#) [Scopus Author ID: [57221852028](#)] (Department of Agribusiness, Universitas Trunojoyo Madura, Indonesia)

[Dr. Agr. Sc. Ernoiz Antriyandarti, SP., MP., M.Ec.](#) [Scopus Author ID: [57201775415](#)], (Department of Agribusiness, University of Sebelas Maret, Indonesia)

[Ahmad Syariful Jamil, S.E., M.Si](#) [Scopus Author ID: [57216509769](#)], (Jambi Agriculture Training Center, Ministry of Agriculture, Indonesia)

[Novi Haryati, S.P, M.P.](#) [Scopus Author ID: [57223962415](#)], (Department of Agribusiness, Brawijaya University, Indonesia)

[Dr. Sujarwo](#) [Scopus Author ID: [57193793951](#)], (Department of Agribusiness, Brawijaya University, Indonesia)

[Dr. Widodo](#) [Scopus Author ID: [57215538283](#)], (Department of Agribusiness, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Indonesia)

[Dr. Erma Suryani, M.Si.](#) (Indonesian Center for Agricultural Socio Economic and Policy Studies, Indonesia)

[Dr. Faryanto, S.P., M.Si.](#) (Department of Agribusiness, IPB University, Indonesia)

Advisory International Editorial Board

[Dr. Juwaidah Sharifuddin](#) [Scopus Author ID: [55915859300](#)] (Department of Agribusiness and Bioresource Economics, Faculty of Agriculture, Universiti Putra Malaysia, Malaysia)

Yasuhiro Mori, Ph.D. [Scopus Author ID: [57209853193](#)] (Rakuno Gakuen University, Japan)



ARTICLES

PENGUATAN DAN PENGEMBANGAN MODEL BISNIS BERKELANJUTAN GLEN CHOCO: PENDEKATAN TRIPLE LAYER BUSINESS MODEL CANVAS

Nur Lailin Jamilatun Nikmah, Illia Seldon Magfiroh

1-12

[PDF](#)**PROSPEK PENGEMBANGAN HOME INDUSTRI GETUK PISANG DALAM MENGHADAPI PANDEMI COVID-19: SEBUAH ANALISIS NILAI TAMBAH**

Uyun Luthfiana, Ati Kusmiati

13-32

[PDF](#)**BIAYA TRANSAKSI DAN PEMILIHAN SALURAN PEMASARAN KOPI ARABIKA GAYO: STUDI EMPIRIS DI PROVINSI ACEH**

Noratun Juliaviani, Sahara Sahara, Ratna Winandi Asmarantaka

33-48

[PDF](#)**PERFORMA EKSPOR SEKTOR PERIKANAN ASEAN-5**

Nindya Lestari

49-58

[PDF](#)**STRATEGI PENGEMBANGAN TERNAK KAMBING LAKOR: PENDEKATAN PRODUKSI, PENDAPATAN, DAN ANALISIS SWOT**

Erick W. Talakua, Leonard O. Kakisina, Natelda R. Timisela

59-76

[PDF](#)**FRAGMENTASI LAHAN DAN TINGKAT KESEJAHTERAAN PETANI BAWANG MERAH: SEBUAH ANALISIS REVIEW**

Sri Umyati, Sri Ayu Andayani, Itang Ismannudin

77-86

[PDF](#)**DAMPAK PANDEMI COVID-19 TERHADAP AGROINDUSTRI TEMPE: APAKAH MENURUNKAN PENDAPATAN PRODUSEN?**

Mega Puspita Sari, Anik Suwandari

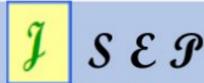
87-96

[PDF](#)**ANALISIS NILAI TAMBAH PRODUK OLAHAN SUSU PADA USAHA RUMAH SUSU: PENDEKATAN METODE HAYAMI**

Shinta Ayu Istiani, Soetrisno Soetrisno

97-112

[PDF](#)



Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian
(*Journal of Social and Agricultural Economics*)



**PENGUATAN DAN PENGEMBANGAN MODEL BISNIS *GLEN CHOCO*
DI DOESOEN KAKAO MENGGUNAKAN TLBMC
MENUJU SUSTAINABLE BUSINESS**

***STRENGTHENING AND DEVELOPING BUSINESS MODEL GLEN
CHOCO IN DOESOEN KAKAO USING TLBMC TO SUSTAINABLE
BUSINESS***

Nur Lailin Jamilatun Nikmah* dan Illia Seldon Magfiroh²

¹ Mahasiswa Universitas Jember

² Dosen Universitas Jember

Dsn Krajan RT 01/RW 05 Tegalharjo Glenmore-Banyuwangi

email: nurlaylin561@gmail.com; Telp: 083832369739

ABSTRACT

Cocoa plants are a leading plantation commodity that quite exists in the development of the agricultural sector in Indonesia, one of which is edel cocoa with the highest production of edel cocoa in 2019 located at PTPN XII Kendenglembu which has a cocoa processing industry, namely Doesoen Kakao. Doesoen Cocoa in running the "Glen Choco" Chocolate business has great potential in improving the economy and paying attention to the social aspects of the community. However, it has a weakness, namely the use of aluminum foil packaging which is considered less environmentally friendly. The purpose of this study is to find out the mapping of the sustainable business model of the "Glen Choco" chocolate business using TLBMC and decision making using the PMIA method. The research method uses descriptive and analytic methods. The results show that: 1) The results of the business model mapping based on TLBMC at the economic layer describe all elements, the environmental layer cannot describe the End Of Life element because the product packaging is not environmentally friendly, the social layer cannot describe the Social Impact element because it has no impact poor social society, 2) Decision making based on PMIA analysis includes: the economic layer has a high score of 109, so it is necessary to strengthen the business model. The environmental layer has the lowest score of 70, it is necessary to develop a business model, and the social layer has a high score of 96, it is necessary to strengthen the business models.

Key words: *Business Model, Doesoen Kakao, TLBMC, PMIA..*

ABSTRAK

Tanaman kakao merupakan komoditi unggulan perkebunan yang cukup eksis dalam pengembangan sektor pertanian di Indonesia, salah satunya kakao edel dengan produksi tertinggi kakao edel pada tahun 2019 terletak di PTPN XII Kendenglembu yang memiliki industri pengolahan kakao yakni Doesoen Kakao. Doesoen Kakao dalam menjalankan bisnis Cokelat “Glen Choco” memiliki potensi besar dalam meningkatkan perekonomian serta memperhatikan aspek sosial masyarakat. Namun, memiliki kelemahan yakni penggunaan kemasan aluminium foil yang dinilai kurang ramah lingkungan. Tujuan penelitian ini ingin mengetahui pemetaan model bisnis berkelanjutan bisnis cokelat “Glen Choco” menggunakan TLBMC dan pengambilan keputusan menggunakan metode PMIA. Metode penelitian menggunakan metode deskriptif dan analitik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Hasil pemetaan model bisnis berdasarkan TLBMC pada lapisan ekonomi menggambarkan keseluruhan elemen, pada lapisan lingkungan tidak dapat menggambarkan elemen *End Of Life* sebab kemasan produk kurang ramah lingkungan, pada lapisan sosial tidak dapat menggambarkan elemen *Social Impact* sebab tidak memiliki dampak buruk sosial masyarakat, 2) Pengambilan Keputusan berdasarkan analisis PMIA meliputi: lapisan ekonomi memiliki skor tinggi 109 maka perlu dilakukan penguatan model bisnis. Lapisan lingkungan memiliki skor terendah 70 maka perlu dilakukan pengembangan model bisnis, dan lapisan sosial memiliki skor tinggi 96 maka diperlukan penguatan model bisnis.

Kata kunci: Model Bisnis, Doesoen Kakao, TLBMC, PMIA

How to Cite: Nur Lailin Jamilatun Nikmah dan Illia Seldon Magfiroh (2021). Penguatan Dan Pengembangan Model Bisnis *Glen Choco* Di Doesoen Kakao Menggunakan TLBMC Menuju Sustainable Business. *JSEP: Jurnal Sosial Ekonomi*

Page Contents: 1-12

PENDAHULUAN

Sektor perkebunan merupakan salah satu bagian integral dari sektor pertanian. Sektor perkebunan sendiri termasuk sektor yang berperan penting dalam perekonomian Indonesia. Jenis tanaman perkebunan cukup eksis dalam dalam pengembangan sektor pertanian yang terdapat di Indonesia yakni tanaman kakao. Tanaman kakao atau yang memiliki nama latin *Theobroma cacao L* adalah salah satu komoditas unggulan yang termasuk ke dalam jenis tanaman perkebunan

di Indonesia. Indonesia termasuk wilayah potensial untuk usahatani kakao, sebab syarat tumbuh tanaman kakao sangat cocok di wilayah Indonesia khususnya di daerah Jawa Timur sehingga produksi kakaonya cenderung mengalami peningkatan.

Menurut (Sunanto, 1992), tanaman kakao terdiri dari 3 jenis varietas, yaitu jenis varietas *cricollo*, varietas *forastero* dan varietas *trinitario*. Varietas kakao terbaik yakni varietas *cricollo* yang umumnya disebut dengan Kakao Edel yang merupakan jenis kakao yang memiliki harga jual premium dibandingkan jenis kakao lainnya. Menurut Balai Penelitian Kakao Salatiga (1912), sampai saat ini varietas kakao edel yang masih bertahan di Indonesia diantaranya yaitu DR1, DR2, DR 38. Ketiga varietas kakao edel tersebut dibudidayakan oleh Perkebunan PTPN XII Kendenglembu, Kecamatan Glenmore Kabupaten Banyuwangi.

Doesoen Kakao adalah salau satu anak usaha milik PTPN XII Kendenglembu yang mengolah kakao edel menjadi produk olahan coklat yang memiliki kualitas terbaik di Banyuwangi dan sudah berskala ekspor. Produk yang dihasilkan oleh Doesoen Kakao ini diantaranya yaitu coklat batangan dan coklat bubuk dengan merek "Glen Choco". Doesoen Kakao dalam menjalankan bisnis Cokelat "Glen Choco" memiliki potensi besar dalam meningkatkan perekonomian serta memperhatikan aspek sosial masyarakat. Namun, memiliki kelemahan yakni penggunaan kemasan aluminium foil yang dinilai kurang ramah lingkungan sehingga perlu diketahui secara lebih mendalam apakah model bisnis yang diterapkan di Doesoen Kakao sudah berkelanjutan secara ekonomi, lingkungan maupun sosial.

Ketiga aspek tersebut perlu diperhatikan secara lebih mendalam hal ini dikarenakan suatu bisnis berkelanjutan menurut Jacobsen (2011), bisnis berkelanjutan merupakan suatu bisnis yang dapat bertahan dalam jangka waktu panjang yang dapat mengelola resiko yang berkaitan dengan bidang ekonomi, lingkungan dan juga sosial. Pemetaan model bisnis pada penelitian ini dilakukan dengan pendekatan *Triple Layer Business Model Canvas (TLBMC)*, yakni sebuah alat praktis yang memiliki fungsi untuk memadukan sebuah bisnis, baik dari segi ekonomi, lingkungan maupun sosial dalam suatu model bisnis yang koheren (Joyce and Paquin, 2016).

Berdasarkan fenomena yang terjadi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pemetaan model bisnis yang berkelanjutan pada bisnis produk coklat Glen Choco melalui *Triple Layer Business Model Canvas (TLBMC)* di Doesoen Kakao Kecamatan Glenmore Kabupaten Banyuwangi dan untuk mengetahui pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan *Triple Layer Business Model Canvas (TLBMC)* produk Glen Choco menggunakan metode *Plus Minus Implication Analysis (PMIA)*.

METODE PENELITIAN

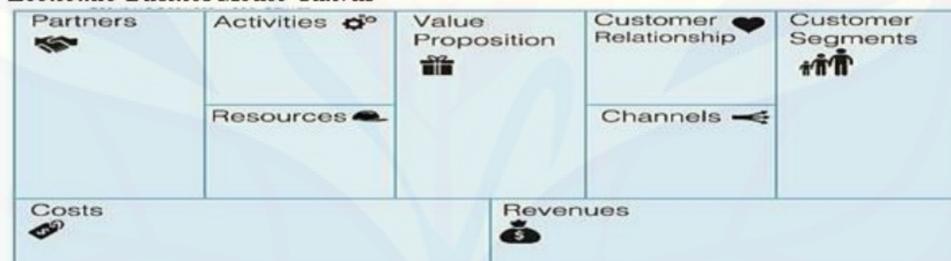
Penentuan daerah penelitian dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode *purposive method* yakni metode pemilihan daerah penelitian yang dilakukan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu (Saebani, 2008), di Doesoen Kakao yang tepatnya berada di Dusun

Kendenglembu, Kecamatan Glenmore, Kabupaten Banyuwangi. Dasar pertimbangan dalam pemilihan daerah tersebut yakni karena pada PTPN XII Kendenglembu merupakan penghasil kakao edel tertinggi yang terdapat di Pulau Jawa (PTPN XII, 2019). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode *mix method* yakni menggunakan penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif (Yusuf, 2017), dengan metode deskriptif dan analitik.

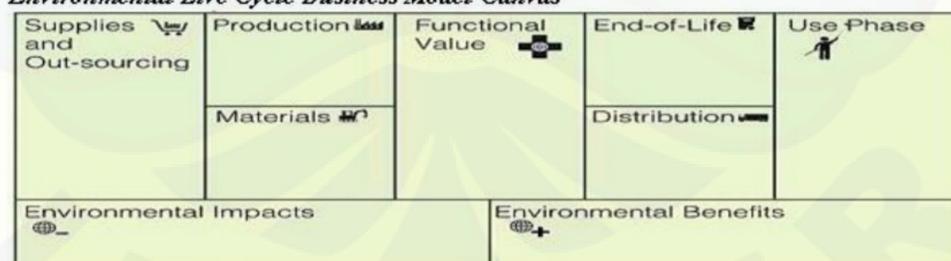
Pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling* dengan beberapa kriteria pemilihan informan sesuai dengan tujuan informasi yang ingin didapatkan. Sampel yang dipilih untuk dijadikan informan penelitian yakni PIC Doesoen Kakao, Astekpol (Asisten Teknik dan Pengolahan Pabrik Kakao), Kepala Krani Akuntansi, Staff Karyawan dan Konsumen. Metode pengumpulan data dilakukan dengan beberapa cara, yakni observasi, wawancara terstruktur, metode FGD (*Forum Group Discussion*) dan metode dokumentasi.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu ; Pada permasalahan pertama dengan menggunakan metode deskriptif untuk mengidentifikasi dan memetakan model bisnis berkelanjutan yang terdapat dalam blok bangunan model bisnis menggunakan pendekatan TLBMC (*Triple Layer Business Model Canvas*). Menurut Furqon (2019), *Triple Layer Business Model Canvas* (TLBMC) dapat diaplikasikan pada semua jenis industri atau perusahaan yang tidak hanya berorientasi kepada aspek ekonomi, namun juga dari aspek lingkungan dan juga aspek sosial. Berikut merupakan penjelasan elemen *Triple Layer Business Model Canvas* (TLBMC) :

Economic Business Model Canvas



Environmental Live Cycle Business Model Canvas



Social Stakeholder Business Model Canvas



Gambar 1. *Triple Layer Business Model Canvas* (TLBMC)

Pada lapisan ekonomi, elemen *Customer segment* meliputi orang-orang yang ingin dijangkau dalam menawarkan coklat Glen Choco. Indikator elemen *Value proposition* meliputi nilai keunggulan yang dimiliki produk Glen Choco.

Elemen *Channel* dilihat dari jaringan terbentuk di Doesoen Kakao dalam menawarkan produk. Elemen *Customer relationship* meliputi jenis hubungan yang dibentuk agar pelanggan tetap loyal. Elemen *Revenue streams* meliputi sumber pendapatan yang peroleh dari kegiatan bisnis. Elemen *Key resource* meliputi segala aset atau sumber daya yang dimiliki dalam usaha coklat Glen Choco. Elemen *Key activities* meliputi aktivitas penting dalam kegiatan produksi coklat Glen Choco. Elemen *Key partnerships*, meliputi mitra kerjasama yang mendukung produksi coklat Glen Choco. elemen *Cost structure*, meliputi segala biaya yang dikeluarkan dalam produksi coklat Glen Choco.

Pada lapisan lingkungan, indikator *Functional value* meliputi output fokus suatu produk coklat Glen Choco yang dinilai berdasarkan aspek lingkungan. Selanjutnya indikator *Materials* meliputi bahan-bahan yang digunakan untuk produksi yang berwawasan lingkungan. Elemen *Production* meliputi aktivitas dalam kegiatan produksi yang memiliki dampak terbesar bagi lingkungan. Elemen *Supplies and outsourcing*, meliputi bahan-bahan dari lingkungan yang tetap dipasok selain bahan baku utama. Elemen *Distributions* meliputi sumber daya yang digunakan dalam distribusi produk yang berwawasan lingkungan. Elemen *Use phase* yakni fase penggunaan dari efek lingkungan yang dihasilkan dalam produksi atau penggunaan produk coklat Glen Choco. Elemen *End of life* yakni fase ketika pelanggan tidak mengonsumsi produk sehingga elemen ini dilihat dari inovasi pengelolaan produk akhir agar tidak berdampak bagi lingkungan. Elemen *Environmental impact* meliputi dampak lingkungan yang dihasilkan dari kegiatan produksi. Elemen *Environmental benefit* meliputi kegiatan dilakukan guna mengurangi dampak lingkungan yang ditimbulkan.

Pada lapisan sosial, elemen *Social value* meliputi misi sosial dari pembuatan coklat Glen Choco yang bertujuan membangun hubungan sosial dengan pemangku kepentingan. Elemen *Employee* yaitu berbagai kegiatan yang ditunjukkan untuk karyawan Doesoen Kakao. Elemen *Governance* yakni terkait struktur organisasi dan cara pengambilan keputusan. Elemen *Local Communities*, meliputi hubungan yang terjalin dengan komunitas lokal agar bisnis menjadi lancar. Elemen *Societal culture* meliputi tanggung jawab sosial yang diberikan kepada masyarakat. Elemen *Scale of outreach* meliputi tingkat kedalaman hubungan dengan pemangku kepentingan. Elemen *End-users*, meliputi proposisi nilai yang ditawarkan untuk produk coklat Glen Choco dalam memenuhi kebutuhan pengguna akhir. Elemen *Social impacts*, meliputi dampak sosial yang ditimbulkan Doesoen Kakao. Selanjutnya indikator yang dilihat dari *Social benefit* meliputi manfaat sosial yang bertujuan untuk menciptakan nilai positif dari kegiatan perusahaan untuk mengatasi dampak sosial yang ditimbulkan.

Metode yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah kedua yakni mengenai pengambilan keputusan yang dilakukan terhadap elemen dalam TLBMC produk Glen Choco menggunakan metode PMIA (*Plus Minus Implication Analysis*). Menurut Wibowo dkk (2018) metode PMIA adalah suatu teknik yang digunakan dalam pengambilan keputusan dalam menentukan pilihan keputusan yang tepat dengan berdasarkan tiga sudut pandang *plus*, *minus* dan *implication*. Metode ini dilakukan dengan memberikan nilai pada masing-masing kolom sesuai dengan kepentingan dan kriteria penilaian tertentu, berupa :

golongan *plus* diberikan nilai positif, yakni bernilai antara 1 sampai 10. Golongan *minus* diberikan nilai negatif, bernilai antara -1 sampai -10. Golongan *implication* bernilai positif atau negatif antara -10 sampai 10. Selanjutnya dilakukan perhitungan jumlah nilai hasil skor rata-rata yang terdapat pada kolom *plus*, kolom *minus* dan juga kolom *implication* dengan rumus persamaan berikut :

$$\text{SKOR PMIA} = \Sigma P + \Sigma M + \Sigma I$$

Berikutnya menentukan keputusan yang akan diambil berdasarkan perhitungan skor PMIA masing-masing elemen. Apabila diperoleh nilai yang positif atau skor tinggi maka diperlukan keputusan penguatan model bisnis coklat Glen Choco, sedangkan apabila nantinya diperoleh nilai negatif atau memiliki skor lebih rendah maka diperlukan suatu keputusan pengembangan untuk model bisnis coklat Glen Choco.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Doesoen Kakao merupakan anak perusahaan dari PT Perkebunan Nusantara (PTPN) XII Kendenglembu yang didirikan resmi pada tanggal 15 November 2017. Doesoen Kakao bergerak di bidang industri pengolahan kakao menjadi produk olahan coklat "Glen Choco" yang berkedudukan di Dusun Kendenglembu, Desa Karangharjo, Kecamatan Glenmore, Banyuwangi, Jawa Timur. Skala usaha pada Doesoen Kakao ini termasuk skala besar, karena telah memasarkan produk coklat baik di kalangan lokal, nasional maupun internasional. Jenis produk coklat "Glen Choco" yang dihasilkan oleh Doesoen Kakao terdiri dari beberapa jenis diantaranya yaitu Extra Dark Chocobar 80% Cacao (70 gram), Dark Chocobar 70% Cacao (70 gram), Milk Chocobar 52,5% Cacao (70 gram), Milk Chocobar 52,5% Cacao (12 gram), serta Ori Choco Praline 52.5% Cacao (4 pcs). Kegiatan produksi produk coklat "Glen Choco" di Doesoen Kakao, penyediaan bahan baku berasal dari hasil panen perkebunan milik PTPN 12 Kendenglembu. Kemitraan yang terjalin dengan Doesoen Kakao yaitu PT Rolas Mandiri yang berperan sebagai mitra pemasaran produk "Glen Choco" dan terletak di berbagai wilayah di Indonesia. Jenis kepemilikan Doesoen Kakao termasuk jenis Perseroan yang merupakan milik PT Perkebunan Nusantara XII Kendenglembu, sehingga struktur organisasi yang terdapat di Doesoen Kakao masih bergabung dengan sistem manajerial di PTPN XII Kebun Kendenglembu. Agro Doesoen Kakao ini termasuk dalam kategori industri baru sehingga masih diperlukan penyusunan struktur organisasi baru yang lebih efektif dan efisien.

Pemetaan model bisnis berkelanjutan dengan *Triple Layer Business Model Canvas* (TLBMC) pada bisnis coklat Glen Choco di Doesoen Kakao di Kecamatan Glenmore Kabupaten Banyuwangi. Menurut Joyce dan Paquin (2016), *Triple Layer Business Model Canvas* (TLBMC) adalah sebuah alat praktis untuk memadukan kepedulian dari segi ekonomi, lingkungan, dan juga sosial secara koheren dalam suatu pandangan dari model bisnis. *Triple Layer Business Model Canvas* (TLBMC) adalah suatu pengembangan model bisnis pertama yang biasa disebut dengan *Business Model Canvas* (BMC) dari (Osterwalder, 2004) yang ditambahkan dengan aspek lingkungan dan aspek sosial untuk mendukung suatu inovasi model bisnis yang berkelanjutan. Berikut merupakan hasil pemetaan

lapisan ekonomi, lingkungan, dan sosial pada model bisnis coklat Glen Choco di Doesoen Kakao :

Lapisan Ekonomi pada TLBMC Produk Cokelat “Glen Choco”

Key Partnerships	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
Cafe Rolas Nusantara	<ul style="list-style-type: none"> - Produksi Cokelat Glen Choco - Penyimpanan Bahan Baku Biji Kakao - Pemasaran Offline dan Online 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Healthy Food</i> Cokelat Sehat) - Produksi Cokelat yang Kontinyu 	Pelayanan Terbaik dengan Mengutamakan Kepuasan Konsumen	<ul style="list-style-type: none"> - Remaja dan Pelajar - Dewasa - Wisatawan
	Key Resources		Channels	
	<ul style="list-style-type: none"> - Bahan Baku Kakao Bulk dan Kakao Edel - Sumber Daya Manusia (SDM) yang terampil - Modal dari PTPN XII Kendenglembu 		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Direct Selling</i> di Outlet / Cafe Doesoen Kakao - Reseller - <i>Social Media</i> (Instagram dan Facebook Doesoen Kakao) 	
Cost Structure		Revenue Streams		
<ul style="list-style-type: none"> - Biaya Produksi (Biaya Tetap dan Biaya Variabel) - Gaji Karyawan - Biaya Promosi (Fesival) 		<ul style="list-style-type: none"> - Penjualan Langsung Produk dari Outlet Cafe Doesoen Kakao - Paket Wisata Edukasi Pengolahan Cokelat 		

Lapisan Lingkungan pada TLBMC Produk Cokelat “Glen Choco”

Supplies and Outsourcing	Production	Functional Value	End Of Life	Use Phase
<ul style="list-style-type: none"> - Pasokan Air Sumber Untuk Pencucian Biji Kakao - Pasokan Kayu Bakar untuk Penyangraian Biji Kakao 	Unit Bisnis Melakukan Pengeringan Biji Kakao dengan Sinar Matahari	Pengembangan Produk Cokelat Sehat	Elemen <i>End Of Life</i> dalam Produk Akhir Belum Terpenuhi, Sebab Kemasan Diidentifikasi Kurang Ramah Lingkungan	Unit Bisnis Telah Mengefisiensi Penggunaan Listrik dan Air
	Materials		Distribution	
	Pasokan Bahan Baku Utama (Biji Kakao Bulk dan Edel) diperoleh dari kebun PTPN XII Kendenglembu		<ul style="list-style-type: none"> - Unit Bisnis melakukan <i>Direct Selling</i> untuk Memperpendek Saluran Pemasaran - Penggunaan Boks <i>Sterofoam</i> untuk Pengiriman Produk 	
Environmental Impact		Environmental Benefit		
Penggunaan Kemasan Alumunium Foil diidentifikasi Sulit Diurai Tanah, Sehingga Ditengarai Dapat Menimbulkan Dampak Bagi Lingkungan Sekitar.		<ul style="list-style-type: none"> - Ada Pemanfaatan Limbah Kulit Biji Kakao Sebagai Pupuk Organik - Ada Penambahan Kemasan Kertas yang Mudah Diurai Tanah 		

Lapisan Sosial pada TLBMC Produk Cokelat “Glen Choco”

<i>Local Communities</i>	Governance	Social Value	Societal Culture	End User
Unit Bisnis Membangun hubungan dengan Pokdarwis, Club Gowes, Pemuda Garuda, IKBI PTPN XII	Unit Bisnis Melakukan Transparansi dalam Pengambilan Keputusan	Unit Bisnis Mengadakan Kegiatan Sosial untuk Membangun Hubungan Sosial dengan Masyarakat	Pembangunan Amplifitheater untuk Memfasilitasi Pertunjukan Kesenian Daerah Sebagai Program CSR (<i>Corporate Social Responsibility</i>)	Unit Bisnis Menawarkan Cokelat Sehat untuk konsumen Selaku Pengguna Akhir
	Employees		Scale Of Outreach	
	<ul style="list-style-type: none"> - Unit Bisnis Secara Aktif Mengikuti Pelatihan Kerja yang Diadakan oleh PTPN XII - Menciptakan Lingkungan Kerja yang Nyaman untuk Karyawan 		Unit Bisnis Memiliki Pangsa Pasar Produk Berskala Nasional (Cafe Rolas Nusantara) dan Internasional (Rusia, Jepang, dan Belanda)	
Social Impacts		Social Benefits		
Elemen <i>Social Impact</i> Belum Terpenuhi Sebab Unit Bisnis Tidak Memiliki Dampak Buruk Bagi Sosial Masyarakat		Unit Bisnis Selalu Berusaha Memberikan Lapangan Pekerjaan dan Melibatkan Masyarakat Sekitar sebagai Karyawan Doesoen Kakao		

Gambar 2. *Triple Layer Business Model Canvas (TLBMC) Cokelat Glen Choco*

Elemen-elemen yang terdapat pada TLBMC yang telah dianalisis dari sudut pandang *plus*, *minus* dan *implication* selanjutnya dilakukan perhitungan skor dan ditentukan pengambilan keputusan berdasarkan skor pada masing-masing lapisan. Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan dari hasil diskusi FGD pada tabel (lampiran 6) mengenai hasil diskusi *Forum Group Discussion (FGD) Analisis Plus Minus Implication Analysis (PMIA)* pada Model Bisnis Produk “Glen Choco” meliputi :

- 1) *Customer Segment, Poin Plus* pada elemen remaja dan pelajar, dewasa dan wisatawan yakni memiliki keunggulan produk kekinian sehingga banyak disukai remaja, serta permintaan banyak karena termasuk cokelat sehat yang disukai oleh orang dewasa atau wisatawan. *Poin Minus* pada elemen ini dapat dilihat dari kelemahannya yaitu permintaan cokelat dari pelanggan remaja cenderung lebih sedikit, serta pada segmen dewasa dan wisatawan memiliki kekurangan yakni banyaknya permintaan atau *request* terhadap produk dan juga kurangnya kepedulian terhadap kebersihan outlet penjualan di Doesoen Kakao. *Poin Implication* dari elemen ini yakni dampak dari adanya pelanggan remaja, dewasa dan wisatawan maka potensi penjualan akan meningkat.
- 2) *Value Proportion. Poin plus* pada elemen ini yaitu cokelat Glen Choco memiliki kelebihan baik untuk kesehatan dan elemen produksi kontinyu akan mengakibatkan ketersediaan produk secara kontinyu. *Poin minus* pada elemen ini yakni daya simpan kurang tahan lama, pangsa pasar lebih rendah serta

membutuhkan tenaga kerja yang cukup banyak untuk pemasaran dan juga produksi. Poin *implication* yakni dengan adanya coklat Glen Choco ini maka dapat dijadikan ciri khas dari Doesoem Kakao untuk meningkatkan wisatawan, serta dengan produksi yang kontinyu maka permintaan terpenuhi.

- 3) *Channels*. Poin *plus* pada elemen *Direct Selling*, *Reseller* dan *Social Media* memiliki keunggulan yakni penyampaian produk dapat tersampaikan dengan baik dan dapat meningkatkan jangkauan pemasaran. Poin *minus* pada elemen ini yakni jangkauan pasar kurang luas, informasi kurang tersampaikan dengan baik serta membutuhkan tenaga kerja untuk team kreatif pemasaran produk. Poin *implication*, dengan adanya elemen ini dapat mengenal konsumen secara langsung serta dapat meningkatkan eksistensi produk.
- 4) *Customer Relationship*. Poin *plus* pada elemen ini dapat meningkatkan kepuasan dan daya tarik produk. Poin *minus* yakni kurangnya tanggapan dari beberapa konsumen yang diakibatkan dari rasa kurang kepedulian konsumen terhadap kebersihan lingkungan sekitar. Poin *implication* yakni dengan elemen ini maka dapat menjaga hubungan dengan pelanggan dan mengakibatkan peningkatan pendapatan.
- 5) *Revenue Stream*. Poin *plus* pada elemen ini yakni pelanggan dapat mengetahui produk secara langsung dan dapat mensosialisasikan proses pengolahan coklat Glen Choco secara langsung yang nantinya akan meningkatkan pendapatan. Poin *minus* yakni permintaan dan kemauan konsumen yang beragam sehingga dibutuhkan tenaga kerja untuk menangani *request* atau kemauan dari konsumen. Poin *implication* pada elemen ini yaitu dengan adanya penjualan langsung dan paket wisata edukasi pengolahan kakao maka nantinya diperoleh pembayaran untuk pendapatan dan juga pengunjung dapat mengetahui proses pengolahan secara langsung.
- 6) *Key Resource*. Poin *plus* pada elemen ini yakni kualitas bahan baku terjamin karena berasal dari kebun PTPN XII Kendenglembu, SDM mumpuni serta dikelola oleh PTPN XII Kendenglembu sehingga kontinuitas produksi tetap terjamin. Poin *minus* pada elemen ini membutuhkan biaya yang lebih banyak untuk pemeliharaan gudang penyimpanan bahan baku serta butuh keuangan untuk pelatihan karyawan. Poin *implication* yakni mengakibatkan produksi lancar, pelayanan cepat dan pengelolaan biaya terkendali.
- 7) *Key Activities* pada elemen ini yaitu produksi kontinyu, bahan baku selalu tersedia serta pemasaran dapat dilakukan secara online dan offline. Poin *minus* pada elemen ini yaitu diperlukan kemampuan sesuai bidang masing-masing, bahan baku tidak dapat bertahan dalam jangka waktu lama serta tidak terdapat bagian khusus yang menangani aktivitas pemasaran. Poin *implication* yakni dengan adanya elemen ini maka keuntungan meningkat, produksi lancar serta bahan baku selalu tersedia.
- 8) *Key Patnership* pada elemen ini jangkauan pasar menjadi luas. Poin *minus* yakni diperlukan biaya pengiriman produk ke outlet Cafe PT Rolas Mandiri. Poin *implication* yakni terdapat pengiriman atau penjualan produk ssecara kontinyu sehingga pendapatan meningkat
- 9) *Cost Structure* pada elemen biaya produksi, gaji karyawan dan biaya promosi (festival) dapat mendukung kelancaran produksi, sistem upah harian serta

banyak dikunjungi oleh wisatawan lokal dan luar daerah. Poin *minus* pada elemen ini yaitu estimasi biaya yang dibutuhkan untuk produksi cokelat Glen Choco cukup besar. Poin *implication* dengan adanya elemen ini maka dapat memenuhi target penjualan, kegiatan produksi lancar.

- 10) *Functional Value*. Poin *plus* pada elemen pengembangan produk cokelat sehat yaitu diolah tanpa menggunakan bahan pengawet. Poin *minus* pada elemen yaitu daya simpan produk kurang tahan lama sedangkan poin *implication* yaitu pengembangan produk cokelat sehat dilakukan dengan cara meminimalisir penggunaan bahan kimia yang merusak lingkungan.
- 11) *Material*. Poin *plus* pada elemen ini yaitu biji kakao bulk dan edel didapatkan dari kebun milik PTPN XII Kendenglembu yang terletak di lingkungan sekitar Doesoen Kakao sehingga kualitas terjamin. Poin *minus* perlu penyimpanan bahan baku biji kakao untuk menjaga kontinuitas produksi sebab kakao dapat dipanen dalam jangka waktu sekitar 4 hingga 5 bulan. Poin *implication* yakni kualitas produk terjamin karena bahan baku terjamin.
- 12) *Production*. Poin *plus* pada elemen pengeringan biji kakao manual dengan sinar matahari yakni tidak mencemari tanah. Poin *minus* yakni penggunaan sinar matahari kurang efektif karena membutuhkan waktu yang cukup lama yakni tergantung cuaca. Poin *implication* yakni elemen ini tidak menimbulkan dampak bagi lingkungan sekitar.
- 13) *Supplies and Outsourcing*. Poin *plus* pada elemen ini dapat menghemat biaya karena pasokan berasal dari sumber air sekitar dan kayu juga berasal dari lingkungan. Poin *minus* yaitu memiliki kelemahan memerlukan resapan air untuk hasil cucian fermentasi biji kakao dan terdapat abu hasil pembakan. Poin *implication* yakni dengan adanya elemen ini dapat melancarkan kegiatan pencucian biji kakao hasil fermentasi dan pengeringan menjadi lebih cepat.
- 14) *Distribution*. Poin *plus* pada elemen ini dapat meminimalisir polusi saat transportasi pengiriman, selain itu penggunaan boks styrofoam bertujuan agar kondisi produk tidak rusak. Poin *minus* yakni membutuhkan estimasi biaya tambahan untuk perawatan outlet serta pembelian kemasan boks styrofoam. Poin *implication* yaitu elemen ini mengakibatkan tidak dibutuhkannya transportasi pengiriman serta kemasan boks dapat digunakan berkali-kali sehingga dapat menghemat penggunaan sumberdaya bahan tersebut.
- 15) *Use Phase*. Poin *plus* pada elemen ini yaitu dengan mengefisieni penggunaan listrik dan air maka kegiatan produksi menjadi lebih optimal. Poin *minus* yakni membutuhkan pengawasan lebih dalam penggunaan listrik dan air agar tidak terjadi pemborosan. Poin *implication* yaitu dengan adanya elemen ini maka dapat menghemat energi.
- 16) *Environmental Impact*. Poin *plus* pada elemen ini yaitu kemasan aluminium foil yang mudah didapatkan. Poin *minus* yakni kemasan aluminium foil sulit untuk diurai oleh tanah dan membutuhkan waktu penguraian yang cukup lama sehingga berdampak terhadap tanah. Poin *implication* yaitu dapat berdampak lingkungan sebab kemasan aluminium foil kurang ramah lingkungan sehingga diperlukan penambahan kemasan ramah lingkungan.
- 17) *Environmental Benefit*. Poin *plus* elemen pemanfaatan kulit biji sebagai pupuk dan penambahan kemasan kertas yang mudah diurai tanah yaitu dapat

berdampak rendah terhadap lingkungan. Poin *minus* pada elemen ini membutuhkan biaya variabel tambahan untuk kemasan kertas yang ramah lingkungan. Poin *implication* yaitu akan menghemat sumberdaya pupuk yang digunakan dan mengurangi pemakaian aluminium foil.

- 18) *Social Value*. Poin *plus* pada elemen ini yakni adanya komunikasi lancartercipta hubungan sosial yang baik antar berbagai pihak. Poin *minus* pada elemen ini yaitu diperlukan konsep event yang menarik serta koordinasi intens agar event berjalan lancar. Poin *implication* yakni dapat mendukung kelancaran usaha sebab hubungan baik dengan masyarakat dan mitra.
- 19) *Employee*. Poin *plus* pada elemen ini yaitu adanya pelatihan kerja sesuai dengan kondisi lapang dan Suasana kerja nyaman sehingga motivasi kerja menjadi meningkat. Poin *minus* pada elemen ini yakni memerlukan estimasi biaya tambahan, sedangkan poin *implication* yakni dengan adanya pelatihan maka nantinya akan dapat meningkatkan kemampuan dan loyalitas karyawan.
- 20) *Governance*. Poin *plus* pada elemen ini yaitu terjadi komunikasi untuk pemaparan rencana kegiatan sebab diperlukan rapat koordinasi karyawan untuk pemaparan rencana kegiatan. Poin *minus* yakni memerlukan koordinasi intens antar berbagai pihak, sedangkan poin *implication* yaitu dengan adanya transparansi dalam pengambilan keputusan maka diperlukan komunikasi agar tidak terjadi *miss communication*.
- 21) *Local Communities*. Poin *plus* pada elemen ini Doesoen Kakao membangun hubungan yang cukup baik dengan komunitas lokal seperti Pokdarwis, Club Gowes, Pemuda Garuda, IKBI PTPN XII dengan cara mengundang atau mengikutsertakan komunitas lokal dalam setiap acara. Poin *minus* yakni tidak terdapat dampak negatif dari adanya elemen ini. Poin *implication* yaitu dengan adanya kegiatan sosial yang dilakukan maka komunitas lokal juga berperan mendukung kelancaran kegiatan dan usaha coklat Glen Choco.
- 22) *Societal Culture*. Poin *plus* pada elemen pembangunan ampifitheater maka nantinya dapat digunakan sebagai wadah untuk kegiatan pengenalan seni kepada masyarakat. Poin *minus* yaitu membutuhkan dana untuk membangun ampifitheater sebagai wujud CSR (*Corporate Social Responsibility*). Poin *implication* yaitu dengan adanya elemen ini maka kebudayaan tidak punah.
- 23) *Scale Of Outreach*. Poin *plus* pada elemen dapat memperluas jangkauan sosial salah satunya yakni dengan pengadaan event atau festival. Poin *minus* pada elemen ini yakni untuk menjangkau pasar nasional maupun internasional maka diperlukan pemasaran lebih intens. Sedangkan poin *implication* produk dapat dikenal konsumen luas dan juga dapat meningkatkan loyalitas konsumen.
- 24) *End User*. Poin *plus* pada elemen menawarkan coklat sehat untuk konsumen selaku pengguna akhir ini yaitu disukai oleh konsumen sebagai pengguna akhir karena tanpa bahan pengawet. Poin *minus* yakni memerlukan estimasi biaya tambahan, sebab memerlukan biaya produksi besar. Poin *implication* yakni dengan adanya coklat sehat untuk konsumen maka pengguna akhir atau konsumen merasa puas dengan produk coklat sehat.
- 25) *Social Benefit*. Poin *plus* pada elemen penciptaan lapangan kerja bagi masyarakat dan melibatkan masyarakat sebagai karyawan maka dapat

meningkatkan taraf hidup masyarakat. Poin *minus* pada elemen ini yaitu diperlukan manajemen dan koordinasi team yang baik antar karyawan. Poin *implication* dapat meningkatkan hubungan sosial yang baik, hal ini dikarenakan masalah sosial mudah diatasi sebab saling mengenal baik.

Elemen-elemen yang terdapat pada TLBMC yang telah dianalisis dari sudut pandang *plus*, *minus* dan *implication* selanjutnya dilakukan perhitungan skor dan ditentukan pengambilan keputusan berdasarkan skor pada masing-masing lapisan. Berikut merupakan tabel penilaian elemen TLBMC berdasarkan Analisis PMIA (*Plus Minus Implication Analysis*) Cokelat “Glen Choco” di Doesoen Kakao :

Tabel 1. Penilaian Elemen TLBMC berdasarkan Analisis PMIA (*Plus Minus Implication Analysis*) Cokelat “Glen Choco” di Doesoen Kakao

No	Elemen	Plus	Minus	Implication	Skor PMIA
Lapisan Ekonomi					
1.	<i>Customer Segment</i>	7	-3	7	
2.	<i>Value Proposition</i>	8	-2	7	
3.	<i>Channels</i>	7	-2	7	
4.	<i>Customer Relationship</i>	8	-2	6	
5.	<i>Revenue Stream</i>	8	-2	6	
6.	<i>Key Resource</i>	8	-2	8	
7.	<i>Key Activities</i>	8	-3	7	
8.	<i>Key Patnership</i>	8	-2	6	
9.	<i>Cost Structure</i>	7	-3	7	
Total Skor		69	-21	61	109
Lapisan Lingkungan					
10.	<i>Functional Value</i>	8	-3	7	
11.	<i>Material</i>	7	-3	8	
12.	<i>Production</i>	8	-4	8	
13.	<i>Supplies and Outsourcing</i>	7	-3	6	
14.	<i>Distribution</i>	7	-3	6	
15.	<i>Use Phase</i>	6	-2	6	
16.	<i>Environmental Impact</i>	2	-7	5	
17.	<i>Environmental Benefit</i>	7	-3	6	
Total Skor		52	-28	46	70
Lapisan Sosial					
18.	<i>Social Value</i>	7	-2	8	
19.	<i>Employee</i>	7	-1	6	
20.	<i>Governance</i>	8	-2	7	
21.	<i>Local Communities</i>	7	0	8	
22.	<i>Societal Culture</i>	8	-3	8	
23.	<i>Scale Of Outreach</i>	8	-1	6	

24. <i>End User</i>	7	-3	7	
25. <i>Social Benefit</i>	8	-2	7	
Total Skor	53	-14	57	96

Berdasarkan hasil perhitungan skor, maka tindak lanjut yang perlu dilakukan berdasarkan pertimbangan dari skor Analisis PMIA yaitu :

- a) Lapisan ekonomi memiliki skor tinggi yakni 109, perlu dipertahankan dan dilakukan penguatan model bisnis pada elemen *channels* dan *key activities*, sebab masih belum ada karyawan khusus yang bertugas di bidang pemasaran maka perlu penguatan model bisnis berupa peningkatan pemasaran intensif dengan menambahkan karyawan team kreatif bidang pemasaran.
- b) Lapisan lingkungan memiliki skor terendah sejumlah 70, lingkungan perlu dilakukan pengembangan model bisnis khususnya pada elemen *environmental impact*, sebab kemasan aluminium foil yang digunakan untuk produk dinilai memiliki dampak kurang ramah lingkungan dan membutuhkan waktu lama untuk diurai oleh tanah maka perlu pengembangan model bisnis berupa inovasi penggunaan kemasan produk yang mudah di daur ulang seperti *biodegradable aluminium foil*.
- c) Lapisan sosial memiliki skor tinggi sejumlah 96, diperlukan keputusan penguatan model bisnis khususnya pada elemen *governance*, hal ini diakarenakan masih belum ada spesifikasi pembagian tugas untuk staff karyawan khusus yang bertugas di Cafe Outlet Doesoen Kakaomaka perlu penguatan model bisnis dengan cara pembagian spesifikasi tugas yang jelas untuk staff karyawan khusus yang bertugas di Outlet Doesoen Kakao agar kinerja karyawan menjadi lebih efektif dan terstruktur.

KESIMPULAN

1. Hasil pemetaan model bisnis berdasarkan TLBMC (*Triple Layer Business Model Canvas*) produk coklat Glen Choco meliputi : Lapisan ekonomi menggambarkan 9 elemen, diantaranya yaitu *Customer Segment, Value Proposition, Channels, Customer Relationship, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnership* dan *Cost Structure*, Lapisan lingkungan menggambarkan 8 elemen, yaitu *Functional Value, Production, Supplies And Outsourcing, Distribution, Use Phase, Environmental Impact, Environmental Benefit* Lapisan sosial menggambarkan 8 elemen yang meliputi *Social Value, Employee, Governance, Local Communities, Societal Culture, Scale Of Outreach, Social Benefit*.
2. Pengambilan Keputusan berdasarkan analisis PMIA (*Plus Minus Implication Analysis*) produk coklat Glen Choco di Doesoen Kakao meliputi : Lapisan ekonomi memiliki skor tinggi 109, maka perlu penguatan model bisnis berupa peningkatan pemasaran intensif dengan menambahkan karyawan team kreatif bidang pemasaran. Lapisan lingkungan memiliki skor terendah sejumlah 70, maka perlu pengembangan model bisnis berupa inovasi penggunaan kemasan produk yang mudah di daur ulang seperti *biodegradable aluminium foil*. Lapisan sosial memiliki skor tinggi sejumlah 96, maka perlu penguatan model bisnis dengan cara pembagian spesifikasi tugas yang jelas untuk staff

karyawan khusus yang bertugas di Outlet agar kinerja karyawan menjadi lebih efektif dan terstruktur.

DAFTAR PUSTAKA

- Furqon, C., M.A. Sultan., dan F. Wijaya. 2019. Business Development of Coffee Farmers Group Using Triple Layered Business Model Canvas. *Journal of Business and Economics Review*, 4(4): 163–70.
- Jacobsen, J. 2011. *Sustainable Business and Industry Designing and Operating for Social and Environmental Responsibility*. English : ASQ Quality Press.
- Joyce, A. and R.L. Paquin. 2016. The Triple Layered Business Model Canvas : A Tool to Design More Sustainable Susiness Models. *Journal of Cleaner Production*, 135(1): 1474–86.
- Osterwalder, A. 2004. *The Business Model Ontology A Proposition In A Design Science Approach*. America : John Willey and Sons.
- PT Perkebunan Nusantara XII. 2019. <https://Ptpn12.Com/2019/07/09/Kakao-Edel-Finest-Cocoa-Variety/> (Diakses Tanggal 12 November 2020, Pukul 14.30).
- Saebani, B.A. 2008. *Metode Penelitian*. Bandung : CV Pustaka Setia
- Sunanto, H. 1992. *Cokelat Budidaya, Penglahan Hasil dan Aspek Ekonominya*. Yogyakarta : Kanisius.
- Wibowo, R., L. P. Suciati, I. K. Setyawati, dan A. Zainuddin. 2018. *Manajemen Pengambilan Keputusan Agribisnis Teori & Aplikasi*. Jember: Universitas Jember Press.
- Yusuf, A.M. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Jakarta : Kencana.